

УДК 621.774:658 + 005.6

Маг. О.О. Белова
Рук. Н.В. Сырейщикова
ЮУрГУ, Челябинск

ОСВОЕНИЕ МЕТОДА КОМАНД ПРОГРАММЫ РЕВОЛЮЦИОННОГО ПРЕОБРАЗОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ОАО «ЧТПЗ»

Организации определяют ресурсы, требуемые для достижения своих целей. Поскольку персонал является самым ценным и важным ресурсом любой организации, высшему руководству следует формировать и поддерживать коллективное видение, ценности и внутреннюю среду, в которой персонал может быть полностью вовлечён в достижение целей организации. Полное вовлечение сотрудников позволяет использовать организации их возможности с выгодой. Работники будут готовы участвовать и вносить свой вклад в непрерывное совершенствование организации, что должно рассматриваться как неизменная цель [1].

Для достижения успеха необходимы постоянные улучшения и инновации, которые применимы и к человеческим факторам. А для того чтобы персонал понимал значимость и важность своих обязанностей, возможно принятие такой меры, как создание системы сбора предложений по усовершенствованию предприятия [1].

ОАО «ЧТПЗ» – промышленная группа металлургического комплекса России, является одной из крупнейших отечественных компаний-производителей трубной продукции с общей долей рынка около 20 %. На ОАО «ЧТПЗ» такая система сбора предложений по усовершенствованию предприятия есть, но она частична, что не дает требуемого эффекта. В связи с этим целью НИР являлось освоение метода команд программы революционного преобразования предприятия (ПРПП) для сокращения длительности производства изделия. ПРПП включает 20 ключей совершенствования бизнеса: ключ 1 – упорядочивание или наведение чистоты и порядка; ключ 2 – рационализация системы управления; ключ 3 – командная работа, деятельность малых групп; ключ 4 – сокращение материально-производственных запасов; ключ 5 – технология быстрой переналадки; ключ 6 – стоимостной анализ производственных операций; ключ 7 – производство без постоянного присмотра; ключ 8 – связанные производства; ключ 9 – обслуживание машин и оборудования; ключ 10 – учет и распределение рабочего времени; ключ 11 – система контроля качества; ключ 12 – помощь поставщикам в повышении качества их продукции; ключ 13 – устранение потерь; ключ 14 – наделение рабочих полномочиями проводить улучшения; ключ 15 – обучение смежным профессиям; ключ 16 – планирование

производства; ключ 17 – управление производительностью труда; ключ 18 – использование микропроцессоров; ключ 19 – энергосбережение и экономия материалов; ключ 20 – общая технология, технология производства [2].

Выбор метода команд ПРПП был основан на важных особенностях данного метода, а именно на соединении в себе лучшего опыта управления качеством продукции; аккумуляции всех хорошо известных подходов и методик, позволяющих повысить производительность и качество; выявлении проблем, задач, которые до этого были неочевидны, а их решение возможно только усилиями малых групп, благодаря подходу на основе опыта и совместных усилий работников низового звена на достижении согласованности целей малых групп подразделений и целей предприятия; простоте, доступности. В результате получается производственная система, которая позволяет быстро реагировать на внешние изменения и выполнять работу быстрее, лучше, дешевле конкурентов [3].

Был разработан процесс по освоению метода команд ПРПП в условиях предприятия, включающий формирование, регистрацию, реализацию предложений персонала, направленных на улучшение показателей работы предприятия, безопасности условий труда, а также повышение комфортности и эргономики рабочих мест, иначе – непрерывные улучшения.

С целью сокращения длительности производства были разработаны мероприятия по освоению метода команд ПРПП, был описан процесс «Подачи предложений по непрерывным предложениям» и была внедрена электронная подача предложений по совершенствованию во внутренней частной сети завода на корпоративном портале ОАО «ЧТПЗ».

Разработка мероприятий по освоению метода команд ПРПП состояла из 4-х этапов: 1 – оценка; 2 – планирование проекта; 3 – выполнение проекта; 4 – непрерывное совершенствование. На этапе оценки решались следующие задачи: оценка текущего состояния предприятия; оценка имеющихся возможностей предприятия; бенчмаркинг в сравнении с другими организациями; выявление отставаний; принятие решения о внедрении метода команд. Этап планирования включал в себя решение следующих задач: формирование будущих перспектив; установление общей оценки результатов внедрения метода команд; разработку плана ознакомления сотрудников с методологией; разработку плана проекта внедрения; утверждение бюджета проекта. На этапе выполнения проекта решались следующие задачи: подготовка учебно-методических материалов; обучение руководства; разработка системы морального и материального стимулирования; обучение персонала. На этапе непрерывного совершенствования решались задачи: пересмотр цели метода; выделение и награждение работников, внесших наибольший вклад в успешное применение метода команд.

Разработанный процесс освоения метода команд – «Подача предложений по непрерывным улучшениям» был описан паспортом процесса, визуализирован с помощью IDEF0-моделей. Были разработаны оценочные показатели процесса.

1. Показатель вовлеченности персонала в процесс (П1) «Подача предложений по непрерывным улучшениям» (П1) рассчитывается по формуле

$$П1 = \frac{P2}{P1} 100 \%, \quad (1)$$

где $P1$ – общее количество работников на организационно техническом участке, чел.;

$P2$ – количество работников на организационно техническом участке, подавших предложения по непрерывному улучшению, чел.

Был определен критерий показателя вовлеченности персонала в процесс: $П1 \geq 90 \%$. Если показатель вовлеченности персонала в процесс метода команд менее указанного значения, то процесс считается неэффективным.

2. Показатель соотношения подаваемых и реализованных предложений в расчете на малую группу следующий:

$$П2 = \frac{PP}{ПП} 100 \%, \quad (2)$$

где $ПП$ – количество поданных предложений малой группой за расчетный период времени, шт.;

PP – количество реализованных предложений малой группой за расчетный период времени, шт.

Для оценки показателя был определен критерий $П2 \geq 80 \%$. Если показатель соотношения подаваемых и реализованных предложений в расчете на малую группу меньше указанного значения, то процесс освоения метода команд считается неэффективным.

Был разработан стандарт организации на процесс подачи предложений по непрерывным улучшениям, который регламентирует общие требования к процессу в условиях завода, порядок его осуществления и оформления. В разработанном стандарте определены: область применения, общие требования, управление, регистрация, рассмотрение и анализ предложений, виды и размеры вознаграждений.

За счет освоения результатов работы за первый год достигнуто повышение объема продаж на 5 % и снижение себестоимости продукции на 2 %.

Библиографический список

1. Кобаяси И. 20 ключей к совершенствованию бизнеса / Пер. с япон. А.Н. Стерляжникова. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2006. – 250 с.

2. Коган Б.И. Программа «20 ключей» эффективный элемент интегрированной системы управления качеством продукции / Б.И. Коган, К.А. Александрова // Вестник КузГТУ. 2010. Вып. 1. С. 130–133.

3. Кимличенко Н.В. Совершенствование системы организации управления производством предприятия инструментами менеджмента качества Н.В. Кимличенко, Н.В. Сырейщикова // тр. Междун. молод. научн. конф. «XXXX Гагаринские чтения». М.: МАТИ, 2014. Т. 6. С. 33–34.

УДК 347.44

Студ. Т.М. Вахрушева
Рук. И.В. Щепеткина
УГЛТУ, Екатеринбург

ГРАЖДАНСКО-ПРАВОВЫЕ ДОГОВОРЫ В ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

С развитием товарно-денежных отношений в хозяйственной деятельности в государстве возникает необходимость их регулирования. Еще римские юристы отмечали важность наличия существенных условий гражданско-правовых договоров как оснований возникновения изменения и прекращения гражданских прав и обязанностей. Гражданско-правовые договоры настолько распространены во всех сферах жизни, что граждане сталкиваются с ними часто, а предприниматели, производители товаров, юристы в юридической деятельности постоянно.

Нарушение положений о законности договора, особенностей его ограничения, несоблюдение положений о свободе приводят или к ничтожности, или недействительности договора, вследствие этого к убыткам предпринимателей.

По мнению С.С. Алексеева «Гражданско-правовой договор призван обеспечить в ключевых сферах жизни общества стабильность, устойчивость и определенность имущественных и личных неимущественных отношений, он реализует важнейшее начало жизнедеятельности людей – решение жизненных вопросов на началах согласия, диалога, взаимно согласованной воли» [1].

Как отмечает С.А. Степанов, «В основном в гражданском обороте преобладают возмездные сделки, где сторона на получение товара, услуг, выполненных работ, иного имущества встречно предоставляет какие-либо материальные блага, безвозмездные сделки не характерны для имущественных отношений, причем получатель безвозмездных имущественных благ в этих случаях менее защищен гражданским законодательством» [2].